KAMPUS AKADEMIK PUBLISING
Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen (JIEM)
Vol.4, No.11 November 2026
e-ISSN: 3025-7859, p-ISSN : 3025-7972, Hal 218-230
DOI : https://doi.org/10.61722/jiem.v4i11.13292

DINAMIKA KEMITRAAN UMKM KULINER DENGAN APLIKATOR PESAN-ANTAR DI KABUPATEN BEKASI

Afrizal Kurniawan[1*], Bobby Reza[2]
[1] Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Terbuka, Tangerang Selatan, Indonesia
[2] Dosen Program Studi Bisnis Digital, Universitas 17 Agustus 1945 Jakarta
*korespondensi: 051348763@ecampus.ut.ac.id

Abstract.*Food delivery platforms open a wider market for culinary MSMEs, but that access comes at a price. Aggregators write the contracts unilaterally, commissions cut into every transaction, and the algorithms that decide how visible a store is remain largely opaque to partners. This study asks how culinary MSMEs manage such partnerships in their day-to-day operations. The problem deserves attention because its effect lands directly on owners' daily margins. The author takes a descriptive qualitative approach, conducting semi-structured interviews with business owners in Bekasi Regency who were selected through purposive sampling. Thematic analysis processes the interview data, while source triangulation and member checking protect its validity. Five themes anchor the analysis: motives for joining, the commission burden and margin pressure, dependence and weak bargaining power, how partners handle the relationship with the aggregator, and expectations for fair partnership governance. The author considers the findings most useful for owners who still treat commission as an add-on cost. Commission belongs in the cost of goods sold from the start, and owners should build their own sales channels so that the business does not hinge on a single platform.*
Keywords: *bargaining power; culinary MSMEs; food delivery platforms; partnership; qualitative study.*

Abstrak. *Platform pesan-antar makanan membuka pasar yang lebih luas bagi UMKM kuliner, tetapi akses itu datang dengan harga. Aplikator menulis kontrak secara sepihak, komisi memotong setiap transaksi, dan algoritma yang menentukan keterlihatan toko nyaris tidak dipahami mitra. Penelitian ini mencari tahu bagaimana UMKM kuliner mengelola kemitraan semacam itu dalam praktik sehari-hari. Persoalan ini layak diteliti karena dampaknya langsung menggerus margin harian pelaku usaha. Penulis memakai pendekatan kualitatif deskriptif, mewawancarai pelaku usaha di Kabupaten Bekasi secara semi-terstruktur, dan memilih informan secara purposif. Analisis tematik mengolah data wawancara, sedangkan triangulasi sumber dan konfirmasi kepada informan menjaga keabsahannya. Lima tema menjadi fokus: alasan bergabung, beban komisi yang menekan margin, ketergantungan dan lemahnya daya tawar, cara mitra mengatur hubungan dengan aplikator, serta harapan akan tata kelola yang adil. Penulis menilai temuan ini paling berguna bagi pelaku usaha yang masih memandang komisi sebagai biaya tambahan. Komisi sebaiknya masuk ke harga pokok sejak awal, dan kanal penjualan sendiri perlu dibangun agar usaha tidak bergantung pada satu platform.*
Kata kunci: *daya tawar; kemitraan; platform pesan-antar; studi kualitatif; UMKM kuliner.*

1. LATAR BELAKANG

Banyak warung makan di berbagai kota di Indonesia mendaftar ke aplikasi. Sejak pandemi, pelaku usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM) kuliner mencoba peruntungannya lewat GoFood, GrabFood, dan ShopeeFood. Digitalisasi dan perubahan pola konsumsi mendorong pertumbuhan industri pesan-antar makanan, salah satu yang paling terdampak yaitu sektor katering (Chiang, Sulistyandari, Huang, & Chou, 2024).

Naskah Masuk: 01 November 2026; Revisi: 02 November 2026; Diterima: 02 November 2026; Terbit: 10 November 2026

Menurut Fauziah dan Destania (2025). GoFood dapat menambah volume transaksi dan meluaskan jangkauan sehingga bisa menaikkan omzet UMKM di Kota Bandung, tetapi ketergantungan pada platform digital, perang harga dengan pesaing, dan potongan komisi tinggi merupakan hal yang harus dihadapi para pelaku usaha. Maulidia et al. (2025) menyebut potongan komisi berkisar 20-25 persen per transaksi serta menyoroti ketergantungan mitra pada sistem aplikasi dan kontrak elektronik yang ditetapkan secara sepihak.

Dari kacamata manajemen, hubungan UMKM dengan aplikator tidak sekadar urusan tarif. Aplikator menguasai tampilan toko, promosi, dan aturan main kemitraan, sedangkan UMKM menanggung dapur, produk, dan risiko operasional. Literatur internasional menunjukkan bahwa ketimpangan itu nyata dan bersifat struktural, mulai dari kekuatan platform besar dalam menetapkan biaya (Li & Wang, 2025), kontrak komisi persentase yang gagal menyelaraskan kepentingan platform dan restoran (Feldman, Frazelle, & Swinney, 2023), hingga logika pasar tiga sisi yang mempertajam persaingan antarrestoran (Sun, Kim, Tan, & Parker, 2024). Ringkasan penelitian terdahulu yang relevan disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Ringkasan penelitian terdahulu yang relevan

Peneliti (tahun)	Fokus	Temuan yang Relevan
Fauziah dan Destania (2025)	Pengaruh GoFood terhadap UMKM di Kota Bandung	Omzet naik lewat volume transaksi dan jangkauan pasar, tantangan berupa ketergantungan teknologi, persaingan harga, dan komisi tinggi
Maulidia et al. (2025)	Pesan GoFood terhadap pendapatan UMKM kuliner	Komisi 20-25%, ketergantungan pada sistem aplikasi, dan perlunya regulasi kontrak digital yang adil.
Feldman et al. (2023)	Kontrak restoran dan platform pesan-antar	Kontrak komisi persentase gagal mengoordinasikan sistem dan menekan margin restoran.
Li & Wang (2025)	Pembatasan komisi platform	Pembatasan komisi merugikan restoran independen dan menguntungkan restoran berjaringan.
Oh et al. (2026)	Pembagian keuntungan platform dan restoran	Kontrak yang membagi pendapatan dan biaya hantar secara proporsional menurunkan komisi dan menaikkan laba restoran.
Sun et al. (2024)	Strategi penetapan harga dan layanan platform tiga sisi	Pendekatan penetapan harga serta model tiga sisi telah mengubah cara kerja platform dan layanan platform tiga sisi
Chen et al. (2022)	Dampak layanan pesan-antar terhadap restoran	Mempertanyakan apakah layanan tersebut membawa keuntungan atau justru kerugian bagi pihak restoran.

Sumber: Data yang telah diolah oleh penulis.

Berdasarkan Tabel 1 dapat ditarik kesimpulan bahwa penelitian terdahulu menyisakan tiga celah penelitian (research gap). Pertama, kajian yang dilakukan di Indonesia hanya memfokuskan pengamatan pada pendapatan yang diperoleh dari platform disertai berbagai tantangan berupa komisi yang tinggi serta ketergantungan dan kontrak yang bersifat sepihak. Persepsi para pelaku UMKM terkait hubungan kemitraan

itu masih belum dijelaskan secara rinci sementara tindakan yang diambil oleh mereka saat potongan tersebut mengurangi margin usaha serta ada atau tidaknya daya tawar yang mereka punya juga belum tergambarkan dengan jelas. Kedua, alasan mengapa tekanan margin bersifat struktural telah diperjelas oleh studi internasional. Meskipun demikian, perhatian utama dalam studi tersebut diarahkan pada peraturan kontrak dan kebijakan yang berlaku di restoran-restoran yang terdapat di pasar lain. Hal ini dilakukan alih-alih menelaah pengalaman mitra usaha kecil yang ada di Indonesia seperti warung makan serta usaha rumahan. Kajian yang secara khusus menelaah algoritma platform dari sudut pandang mitra belum ditemukan hingga saat ini. Padahal algoritma tersebut berperan menentukan sumber pesanan karena mengatur tampilan toko serta promosi. Sementara itu studi yang ada hanya membahas GoFood di Indonesia.

Persoalan tersebut penting untuk dikaji sebab setiap transaksi dipotong oleh komisi sehingga margin harian pemilik usaha langsung tergerus oleh efeknya. Tujuan penelitian ini adalah memahami cara pelaku UMKM kuliner di Kabupaten Bekasi mengelola kemitraan bersama aplikator pesan-antar. Dinamika yang dialami para pelaku diuraikan oleh penulis dengan memaparkan tantangan berupa aturan komisi serta ketentuan kemitraan lalu menjelaskan strategi yang dipakai mereka agar usaha tetap berjalan dan daya tawar tetap terjaga. Pendekatan kualitatif dipilih oleh penulis sebab yang hendak digali adalah pengalaman serta cara mengelola dan bukan angka rata-rata sebagaimana dikemukakan oleh Creswell dan Creswell (2023). Literatur manajemen mengenai keterkaitan platform digital dengan mitra usaha kecil dari sudut pandang mitra diperkaya oleh hasil penelitian ini. Para pelaku UMKM dapat menjadikannya sebagai pegangan ketika menetapkan harga sambil memilih platform serta menakar risiko ketergantungan sedangkan aplikator dan pembuat kebijakan dapat memanfaatkannya untuk menilai hambatan agar kemitraan berjalan lebih adil.

2. KAJIAN TEORITIS

A. Kemitraan UMKM Kuliner dan Platform Pesan-Antar

Dalam kerangka pemasaran, Platform Pesan-Antar berperan sebagai penghubung saluran distribusi. Menurut Kotler et al. (2022), kegiatan menerima pesanan serta mempromosikan dan mengantar produk dijalankan oleh perantara dengan imbalan berupa margin. Konflik dalam saluran distribusi muncul ketika tujuan produsen dan perantara tidak sejalan. Penentuan nilai komisi dan kendali atas harga serta promosi dan kepemilikan relasi pelanggan menjadi tiga aspek yang biasanya menjadi sumber masalah tersebut.

Pada dasarnya platform pesan-antar bukan hanya perantara biasa. Kebijakan dalam menentukan harga serta mutu layanan dibutuhkan oleh pasar tiga sisi yang meliputi konsumen dan restoran juga pengemudi agar kepentingan ketiga kelompok tersebut dapat diselaraskan secara bersamaan seperti yang dijelaskan oleh Sun dan kawan-kawan (2024). Kepentingan restoran justru lebih dikesampingkan dibandingkan kepentingan untuk menarik konsumen.

B. Komisi, Daya Tawar, dan Ketergantungan

Seberapa menarik suatu industri ketika ditinjau dari perspektif manajemen strategis sebagaimana diuraikan melalui analisis lima kekuatan (five forces) oleh David et al. (2024) ditentukan oleh posisi tawar pemasok maupun pembeli. Dalam kerangka tersebut aplikator menempati posisi dominan karena seluruh kendali atas aksesibilitas konsumen berada di tangan mereka. Peluang UMKM untuk melakukan tawar-menawar menjadi makin kecil apabila porsi penjualan yang dikuasai mereka semakin besar.

Menurut Li dan Wang (2025), ditemukan adanya ketimpangan daya tawar antara UMKM dan mitranya sementara aplikator mampu mengekstraksi sebagian besar surplus melalui potongan biaya komisi yang besarnya bisa mencapai 30% per pesanan. Ketika pemerintah kota menetapkan kebijakan pembatasan komisi justru pesanan dan pendapatan restoran independen mengalami penurunan sedangkan restoran berjejaring malah mencatat kenaikan. Regulasi, dengan kata lain, bukan obat yang otomatis manjur. Feldman et al. (2023) menemukan bahwa kontrak komisi persentase gagal mengoordinasikan sistem karena platform tidak memperhitungkan dampaknya terhadap penjualan makan di tempat, sehingga harga menjadi terlalu rendah dan margin restoran tergerus. Sebagai alternatif, Oh et al. (2026) mengusulkan kontrak yang membagi pendapatan makanan dan biaya pengantaran secara proporsional, yang dalam model mereka menurunkan komisi dan ongkos kirim serta meningkatkan laba restoran.

Di Indonesia, Maulidia et al. (2025) melaporkan tiga persoalan yang berulang: komisi yang dianggap tinggi, ketergantungan pada sistem aplikasi, dan kebutuhan akan perlindungan yang adil dalam kontrak digital. Pertanyaan yang belum terjawab adalah bagaimana pelaku UMKM sendiri menyikapinya. Chen et al. (2022) sendiri mempertanyakan apakah layanan pesan-antar itu kawan atau lawan bagi restoran, sebuah pertanyaan yang jawabannya sangat mungkin bergantung pada konteks usaha.

Maka, dapat disimpulkan bahwa komisi, daya tawar, dan ketergantungan saling terkait: semakin bergantung UMKM pada satu platform, semakin sulit ia menawar komisi dan ketentuan kemitraan.

C. Strategi Pengelolaan Kemitraan

Pada tahap implementasi strategi, isu pemasaran dan keuangan menentukan apakah strategi dapat dijalankan, mulai dari segmentasi, penetapan harga, hingga pengelolaan arus kas (David, David, & David, 2024). Bagi UMKM kuliner, ini berarti menghitung harga jual dengan memasukkan komisi, memutuskan menu mana yang layak dipajang di aplikasi, dan menentukan seberapa besar promo yang sanggup ditanggung. (Kotler, Keller, & Chernev, 2022) menekankan bahwa perusahaan sebaiknya mengelola bauran saluran dan membangun merek sendiri agar tidak sepenuhnya dikuasai perantara. Fauziah dan Destania (2025) menyarankan agar para pelaku usaha tidak hanya bergantung pada penjualan melalui platform pesan-antar semata, melainkan juga menyelaraskan penjualan secara langsung dengan penjualan online.

3. METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Studi ini memakai pendekatan kualitatif dengan spesifikasi desain deskriptif. Creswell dan Creswell (2023) mengartikan penelitian kualitatif sebagai sarana yang dipakai guna menyelidiki dan mengkaji permasalahan sosial yang muncul dari seorang individu maupun suatu kelompok. Kerangka filosofis penelitian ini mengadopsi paradigma interpretif serta konstruktivis di mana realitas sosial terbentuk melalui pengalaman dan interaksi yang berlangsung di antara para pelaku yang terlibat di dalamnya. Realitas yang dilihat dari perspektif aktor merupakan hal yang mesti ditangkap oleh peneliti dibandingkan memakai patokan yang telah kaku sejak awal menurut Bell et al. (2022). Model tersebut secara metodologis bertolak belakang dengan penelitian kuantitatif yang lebih menekankan pada data numerik serta pengujian hipotesis. Keterkaitan teori dengan data dalam penelitian kualitatif memiliki sifat induktif yang memperlihatkan bahwa konseptualisasi dibangun berdasarkan data yang dikumpulkan secara langsung di lapangan menurut Bell et al. (2022).

Ciri-ciri penelitian kualitatif telah diidentifikasi oleh Creswell dan Creswell (2023) yang mencakup data yang didapatkan langsung dari partisipan dan peneliti yang bertindak sebagai pengumpul data secara mandiri serta sumber data yang meliputi rentang deskriptif hingga komprehensif. Persepsi partisipan menjadi acuan utama dalam penelitian ini sementara rancangan penelitiannya bersifat dinamis dan hasil penelitiannya disajikan melalui deskripsi yang terperinci. Ciri-ciri tersebut diimplementasikan dalam studi ini yaitu wawancara serta observasi dijalankan secara langsung di lokasi usaha para informan dan kegiatan wawancara tersebut dilaksanakan oleh penulis sendiri. Pengambilan data bersumber dari tiga hal yang mencakup wawancara dan observasi terhadap tampilan toko serta dokumen. Penetapan tema dilakukan dengan berlandaskan pada pernyataan yang disampaikan informan dan bukan melalui klasifikasi yang sudah ditentukan terlebih dahulu.

Desain deskriptif tidak menerapkan pengujian hipotesis di dalamnya. Sasaran yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah informasi dari pelaku UMKM mengenai cara mereka mengelola kemitraan dengan pihak aplikator. Pendekatan kualitatif dipilih karena dua alasan yang mendasarinya. Alasan pertama karena rumusan masalah pada penelitian ini berbentuk pertanyaan "bagaimana" yang menuntut adanya penjelasan mendalam berkaitan dengan makna serta motivasi partisipan hingga hal itu sulit diuraikan lewat data yang berbentuk angka sesuai yang disampaikan oleh Bell et al. (2022) dan juga Creswell dan Creswell (2023). Alasan kedua karena belum tersedianya kajian di Indonesia yang menguraikan peran mitra secara menyeluruh. Penulis menilai bahwa besaran komisi belum bisa menjelaskan alasan pelaku usaha tetap bertahan pada platform yang memotong 20-25 persen dari setiap transaksi sedangkan jawaban atas motivasi tersebut dapat diperoleh dari penuturan langsung para informan. Data yang dipakai mencakup:

1. Data primer diperoleh melalui wawancara semi-terstruktur yang dilakukan terhadap pemilik atau pengelola UMKM kuliner yang berstatus mitra platform pesan-antar.
2. Observasi terhadap tampilan toko pada aplikasi dilakukan guna mengumpulkan data pendukung serta dokumentasi berupa tangkapan layar ringkasan pendapatan dan ketentuan kemitraan apabila informan memberikan izin.

B. Lokasi dan Informan Penelitian

Wilayah Kabupaten Bekasi yang terletak di Cikarang Barat menjadi lokasi penelitian ini pada bulan Oktober 2026 dengan pertimbangan banyaknya pesanan yang diterima lewat GoFood serta GrabFood dan ShopeeFood.

C. Populasi dan Sampel Penelitian

Pelaku UMKM kuliner di Kabupaten Bekasi yang terdiri atas pemilik dan pengelola serta tercatat sebagai mitra aktif di GoFood atau GrabFood atau ShopeeFood merupakan populasi dalam penelitian ini. Jumlah populasi itu tidak bisa ditentukan dengan mudah sebab status kemitraan terus berubah dan umumnya satu usaha terdaftar pada lebih dari satu platform. Creswell dan Creswell (2023) menguraikan bahwa penelitian kualitatif biasanya memilih partisipan yang dinilai paling mampu menjelaskan fenomena yang tengah dikaji alih-alih bersandar pada generalisasi untuk menggambarkannya.

Penelitian ini menetapkan lima orang sebagai sampel yang sekaligus menjalankan peran sebagai informan. Pemilihan informan dilakukan secara sengaja dengan kriteria yang berkaitan langsung dengan tujuan penelitian atau dikenal sebagai purposive sampling menurut Bell et al. (2022). Jumlah informan yang ditetapkan adalah 5 orang serta pengumpulan data dihentikan saat tidak lagi ditemukan tambahan informasi baru yang signifikan atau data sudah mencapai kejenuhan menurut Bell et al. (2022).

Keterbatasan jumlah informan telah penulis sadari sepenuhnya hingga hasil penelitian ini memang tidak ditujukan untuk merepresentasikan keseluruhan UMKM kuliner yang menjadi mitra platform. Arah tujuan penelitian justru difokuskan pada perolehan kedalaman pemahaman yang bersifat kontekstual dan bukan pada keterwakilan secara statistik.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilaksanakan melalui sejumlah cara:

1. Wawancara diadakan dengan format semi-terstruktur yang berlangsung sekitar 45 sampai 60 menit sambil berpedoman pada panduan wawancara serta direkam setelah izin diperoleh dari informan.
2. Observasi dilakukan terhadap etalase toko yang terdapat di dalam aplikasi disertai dokumen pendukung berupa tangkapan layar ringkasan pendapatan dan regulasi kemitraan apabila informan mengizinkannya. Pemanfaatan data dari berbagai sumber tersebut bertujuan supaya keterangan yang diberikan informan bisa diuji silang antar satu dengan yang lain menurut Bell et al. (2022).
3. Kajian kepustakaan dijalankan dengan menelaah buku teks dan artikel jurnal ilmiah yang relevan serta berhubungan dengan kemitraan platform dan skema komisi juga strategi pengelolaan usaha sebagai dasar teori sekaligus pembanding bagi temuan penelitian.

E. Teknik Analisi Data

Data kemudian dianalisis memakai pendekatan tematik. Rekaman wawancara ditranskripsikan terlebih dahulu lalu dikodekan dalam dua periode. Pengodean dasar yang spesifik berdasarkan perkataan informan dilakukan dalam proses pengolahan data lalu pengodean aksial diterapkan guna mengelompokkan kode-kode tersebut ke dalam kategorisasi tematik menurut Saldaña (2021). Kode-kode dirangkai menjadi model konseptual melalui enam langkah kemudian tema dibentuk serta dikembangkan menurut Naeem et al. (2023). Pandangan yang dikemukakan oleh Braun dan Clarke (2021) dijadikan rujukan oleh penulis dalam memahami bahwa mutu analisis tematik reflektif bukanlah ditakar lewat kesepakatan antarpengode. Kualitas tersebut justru ditentukan oleh seberapa dalam peneliti terlibat dengan data yang dihadapi serta bagaimana sikap reflektifnya terhadap asumsi yang ia bawa sendiri.

F. Keabsahan Data dan Etika Penelitian

Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber (wawancara, observasi, dokumen), diverifikasi oleh informan (*member checking*) atas ringkasan hasil wawancara, penyusunan deskripsi yang komprehensif, serta catatan jejak audit yang mendokumentasikan keputusan dari analisis (Creswell & Creswell, 2023). Sebelum wawancara dilaksanakan, persetujuan dari informan diminta dan keterlibatan mereka diberitahukan sebagai sesuatu yang bersifat sukarela. Identitas para informan disamarkan melalui kode serta rekaman dan transkrip disimpan guna kepentingan penelitian sebagaimana dikemukakan oleh Bell, Harley, dan Bryman (2022).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Hasil

Data hasil penelitian serta pembahasan didapatkan melalui wawancara terhadap lima informan yang menjalankan usaha kuliner dan telah bergabung dengan platform pesan-antar di Kabupaten Bekasi. Salah satu informan (I1) menjalankan dua usaha sekaligus yakni bubur ayam dan mi ayam hingga jawaban yang diberikan untuk keduanya pun sama. Para informan tersebut terdaftar di GoFood dan GrabFood serta ShopeeFood.

Profil singkat para informan dipaparkan dalam Tabel 2 bersama besaran komisi dan porsi penjualan. Angka-angka dalam tabel tersebut didasarkan pada penuturan para informan dan bukan pada pemeriksaan laporan pendapatan sehingga indikator yang ditampilkan merupakan gambaran persepsi informan.

Tabel 2. Menyajikan profil informan dan data kunci hasil wawancara

Informan	Jenis Usaha Informan	Potongan komisi	Porsi penjualan daring menurut penuturan informan.
I1	Bubur ayam dan mi ayam	20 – 25% dari harga makanan	Sekitar 50% lebih banyak daripada penjualan luring
I2	Bakso dan mi ayam	25 – 30% dari pendapatan	Sama besar dengan luring
I3	Ayam penyet dan ayam bakar	Potongan 25% (hasil bersih 75%)	Hampir 60% lebih banyak daripada penjualan luring
I4	Nasi goreng	20 – 25%	Menambah pendapatan sekitar 30%
I5	Baso aci dan seblak	Tidak menyebut angka	Selisih 50 – 60% di atas penjualan langsung

Sumber: Hasil wawancara dan observasi tampilan toko, Oktober 2026

B. Pembahasan

Motif Bergabung dan Harapan terhadap Platform

Bergabungnya para informan ke platform pesan-antar sejatinya dilatari alasan yang cukup sederhana. Penghasilan atau penjualan yang ingin ditambah menjadi alasan pokok bagi empat dari lima informan ketika memutuskan untuk mengikuti platform tersebut. Menurut I3 dan I4 jumlah pembeli yang datang ke tempat mereka kian menyusut akibat pandemi COVID-19 hingga akhirnya mereka mencoba berjualan secara daring demi menambah penghasilan. I2 mengungkapkan bahwa penjualan di tempat sedang lesu sedangkan I5 tidak mampu mengantar pesanan satu per satu seorang diri lantaran banyak pelanggannya telah berpindah tempat tinggal ke lokasi yang lebih jauh. Perluasan jangkauan pembeli menjadi keinginan I1 dan I3 serta I5. Harapan awal I1 dan I2 serta I3 dan juga I5 ternyata sangat terpenuhi sedangkan I4 menilainya lumayan membantu.

Hasil temuan tersebut selaras dengan pernyataan yang disampaikan oleh Fauziah dan Destania (2025) bahwa pelaku UMKM mampu mendorong pertumbuhan transaksi serta memperluas jangkauan pelanggan melalui platform pesan-antar. Kemitraan ini disebut oleh I2 sebagai sesuatu yang dapat menguntungkan penjual dan driver sehingga hal tersebut menjadi perwujudan empiris dari pasar tiga sisi yang telah dibahas oleh Sun et al. (2024). Hanya kata "tambahan" itu yang patut dicatat. Para informan masuk dengan niat melengkapi penjualan di tempat, dan menurut penulis, di situlah persoalannya: seperti terlihat pada bagian ketiga, yang semula pelengkap kini menjadi penyumbang terbesar penjualan bagi sebagian informan.

Komisi dan Tekanan Margin

Besaran potongan komisi menjadi penentu harga jual pada platform tersebut namun dampaknya dinilai tidak seragam oleh para informan. Berkurangnya keuntungan dialami oleh I1 dan I2 sedangkan I3 serta I4 menyatakan bahwa laba mereka masih tetap terjaga lantaran harga telah dinaikkan lebih dahulu. I4 menjual produk dengan harga 25 persen lebih tinggi dibandingkan harga makan di tempat sementara I3 menentukan harga jual melalui penambahan potongan pada harga asli. Strategi serupa diterapkan oleh I5 tetapi ia mengakui bahwa laba akan tergerus akibat potongan tersebut dan selisihnya dapat tertutup apabila penjualan mengalami kenaikan.

Ketentuan serta tarif juga pernah mengalami perubahan dan menurut I2 hal itu sering terjadi. Perubahan komisi yang tidak disepakati kedua pihak juga dipersoalkan dalam kajian hukum positif dan hukum Islam atas potongan komisi pada mitra pesan-antar di Malang (Al Munawar & Rohmah, 2024). Langkah yang diambil oleh empat dari lima informan adalah menaikkan harga jual sedangkan I5 memasukkan biaya admin terkini ke dalam kalkulasi modal serta memusatkan perhatian pada keuntungan bersihnya.

Feldman et al. (2023) menunjukkan bahwa persentase komisi itu menekan margin pendapatan, dan para informan menjawab dengan cara yang praktis: memindahkan komisi ke harga. Pendekatan yang dianggap wajar dalam bahasa manajemen biaya adalah memasukkan komisi sebagai bagian dari harga pokok meskipun ada batasan tertentu yang menyertainya. Temuan serupa tampak pada UMK kuliner mitra ShopeeFood di Kota Jambi: komisi memang menekan pendapatan kotor, tetapi dampaknya pada kinerja usaha sangat bergantung pada strategi harga dan kemampuan pemilik mengendalikan biaya (Akbar, Sari, & Sriayudha, 2026). Kemampuan membayar para pembeli sangat menentukan harga daring yang lebih tinggi sedangkan menurut Fauziah dan Destania (2025) persaingan harga antar-mitra di platform berlangsung ketat. Penulis perlu menelaah dengan lebih cermat pernyataan I3 dan I4 yang menyebut laba tetap sama karena pemilik akan menanggung sendiri risiko penurunan jumlah pesanan akibat harga yang terlalu mahal walaupun laba per porsi tetap tidak berubah. Pengukuran volume penjualan sebelum dan sesudah kenaikan harga tidak dilakukan dalam penelitian ini hingga dampak yang dihasilkan masih tergolong sebagai dugaan teoretis.

Ketergantungan, Algoritma, dan Daya Tawar

Besarnya proporsi penjualan secara daring menjadi ciri yang menonjol. Penjualan daring pada I1 tercatat lebih tinggi dibandingkan penjualan luring hingga mencapai selisih di atas 50 persen sedangkan I3 menyatakan bahwa penjualan daringnya hampir 60 persen lebih besar daripada luring serta I5 mengungkapkan bahwa penjualan daringnya berkisar 50 sampai 60 persen lebih banyak. I2 menyebutkan bahwa penjualan luring dan daring berada pada ukuran yang sama sambil menambahkan bahwa pendapatannya bertambah sekitar 30 persen sebagaimana dituturkan pula oleh I4. Bagi tiga dari lima informan penjualan daring telah melampaui penjualan langsung di tempat.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa jawaban para informan mengenai tampilan toko serta promo dan ulasan bermuara pada ulasan pelanggan. Pentingnya ulasan dan promo ini sejalan dengan temuan dari sisi konsumen di Denpasar, bahwa pengelolaan ulasan yang aktif dan promosi yang menarik membentuk kepuasan serta loyalitas pelanggan (Da Silva & Yulianingsih, 2025). Menurut I1 dijelaskan bahwa ulasan pelanggan dengan rating 5 atau yang tergolong baik akan menolong toko tampil pada daftar teratas dan banyaknya promo turut memengaruhi jumlah pelanggan yang berkunjung atau meninjau toko daringnya. I5 menuturkan bahwa aset digital yang bernilai adalah rating bintang 5 dari pelanggan sedangkan I3 dan I4 menyebutkan pula bahwa penjualan dipengaruhi oleh komentar serta ulasan pelanggan. I2 menilai ketiga hal tersebut sangat memengaruhi penjualan daring. I4 menjelaskan bahwa tampilan visual toko disesuaikan dengan format dari aplikasi hingga tidak dapat diubah oleh mitra. Promo sendiri dapat disediakan oleh mitra. Sanksi atau penangguhan akun diputuskan secara sepihak oleh pihak aplikator.

Foto sampul ditampilkan bersama nama toko serta rating dan estimasi waktu antar. Tombol pesanan kelompok hadir berdampingan dengan daftar menu, harga, dan promo. Rating 4,7 sampai 5,0 diperoleh mayoritas toko dari ratusan hingga ribuan ulasan pelanggan. Lencana seperti "paling laku", "terlaris", dan "pelayanan prima" turut

membuat pelanggan lebih yakin terhadap kualitas toko tersebut. Berbagai promo tersedia seperti diskon ongkir dan diskon pesanan serta promo berlabel harga tercoret dan flash sale yang hanya dapat ditemukan di ShopeeFood. Pada tampilan toko masih terdapat sebuah kejanggalan yang muncul. Toko I2 di GoFood mendapatkan rating 3,6 dari lebih dari seribu penilai sedangkan toko yang sama berhasil meraih rating 4,7 pada dua platform lainnya. Perbedaan yang tampak itu menunjukkan bahwa reputasi sebuah toko dibangun secara terpisah di setiap platform dan tidak otomatis ikut berpindah ketika toko tersebut hadir di platform lainnya. Adapun faktor yang menjadi penyebabnya tidak menjadi bagian yang diteliti dalam kajian ini.

Berdasarkan hasil observasi ditemukan adanya mitra yang sama sekali belum pernah menghubungi pihak aplikator (I5) dan bahkan toko I2 tidak memahami cara untuk menghubungi aplikator tersebut meskipun ia menyimpan sejumlah keluhan seperti potongan yang dinilai terlalu besar serta tidak adanya kompensasi atas pembatalan penjualan dan tidak ada perhatian dari pihak aplikator berupa banner maupun peralatan atau bonus sedikit pun dari aplikator. Keluhan mengenai pemasukan dari hasil penjualan daring disampaikan oleh I1 dan keluhan itu langsung ditindaklanjuti oleh pihak aplikator. Pembatalan sepihak yang dilakukan pelanggan setelah pesanan selesai disiapkan dilaporkan oleh I4 sebagai keluhan sambil menilai bahwa aplikator cukup responsif. Promo dinegosiasikan oleh I3 dengan hasil yang sangat membantu. Tidak ada satu pun dari seluruh informan yang memberikan informasi tersebut yang mengeluh atau menawar tentang besarnya potongan komisi.

Hasil observasi menunjukkan bahwa aplikator memegang posisi tawar yang kuat sebab kontrol penuh atas distribusi kepada konsumen berada di tangannya sesuai analisis lima kekuatan yang dikemukakan David et al. (2024) sementara ketidakseimbangan posisi tawar platform terhadap mitra dijelaskan oleh Li dan Wang (2025). Semakin meningkatnya porsi penjualan melalui aplikasi menyebabkan ruang untuk menolak ketentuan yang ditetapkan menjadi semakin sempit. Data yang ditemukan di lapangan memberikan gambaran tersembunyi dari literatur yakni daya tawar yang dimiliki informan berupa promo serta penyelesaian hingga pembayaran pesanan. Maulidia et al. (2025) mencatat bahwa komisi dan sanksi akun berada di tangan aplikator. Kasus I2 merupakan kasus paling mengusik. Selain harus menanggung beban komisi yang sudah besar, pemilik usaha tidak mengetahui saluran untuk mengajukan keluhan, bahkan tidak memiliki peluang untuk bernegosiasi.

Strategi Pengelolaan Kemitraan

Hasil observasi memperlihatkan bahwa strategi para informan bisa dikelompokkan ke dalam tiga langkah. Langkah pertama yaitu penetapan harga dilakukan dengan memasukkan potongan ke dalam perhitungan harga serta biaya seperti yang telah disebutkan oleh I5 bahwa potongan terbaru harus dimasukkan dalam kalkulasi modal dan fokus utamanya adalah keuntungan bersih. Langkah kedua berupa kemitraan dengan lebih dari satu platform dan hasil observasi toko menunjukkan bahwa semua pelaku usaha bermitra dengan tiga platform sedangkan pendaftaran di ketiga platform tersebut merupakan salah satu cara agar tidak bergantung pada satu platform saja. Langkah ketiga adalah pembangunan kanal penjualan sendiri di mana seluruh informan (I1 dan I2 serta I3 dan I4 dan I5) bersedia menerima pesanan atau berpromosi melalui WhatsApp dan Facebook atau Instagram. I4 berpromosi melalui Facebook dan WhatsApp sambil berdoa.

Kotler et al. (2022) menganjurkan agar perusahaan mengelola bauran saluran dan membangun merek sendiri, serta Fauziah dan Destania (2025) menganjurkan untuk memadukan strategi luring dan daring. Anjuran untuk tidak bertumpu pada satu platform

juga muncul dalam studi pada pelaku kuliner di kawasan pendidikan Bandung Utara (Saefudin, Silalahi, & Fujiastuti, 2024). Pandangan penulis menekankan bahwa setiap langkah memiliki kekuatan yang tidak setara. Bergabung ke berbagai platform tidak otomatis menekan beban komisi sebab tiap pesanan tetap dipotong biaya yang sudah ditentukan oleh pihak platform meskipun langkah tersebut bisa memperkecil risiko ketika satu akun mengalami kendala. Membangun saluran pribadi melalui media sosial WhatsApp justru dipandang lebih menguntungkan lantaran tidak ada potongan komisi serta mampu memelihara relasi yang baik dengan pelanggan dan kedua hal itu sering menjadi sumber persoalan dengan perantara menurut Kotler, Keller, dan Chernev (2022). Efektivitas penjualan lewat WhatsApp sendiri belum bisa diukur karena wawancara tersebut belum memperoleh keterangan mengenai besarnya pesanan yang benar-benar masuk melalui kanal penjualan milik sendiri.

Harapan atas Kemitraan yang Lebih Adil

Harapan agar potongan tidak terlalu besar dimiliki oleh empat dari lima informan yaitu I2 dan I3 serta I4 dan I5. I4 menginginkan aplikator hanya mengambil komisi sebesar 10 persen sedangkan I5 berharap potongan komisi berada di kisaran 15 hingga 20 persen. Kejelasan aturan ditekankan oleh dua informan. I5 menyatakan bahwa ada biaya tersembunyi yang dibebankan kepada toko maupun konsumen dan biaya tersebut ditolaknya. Banyak promo kepada pelanggan diharapkan oleh I1 dapat diberikan oleh aplikator. Harapan kepada pemerintah dan pihak lain agar lebih menanggapi penyelesaian masalah mendasar juga disampaikan. Harga bahan baku yang lebih terjangkau diharapkan oleh I3 sementara bantuan perizinan serta harga bahan baku dari pemasok yang tidak terlalu mahal dan kemudahan akses permodalan bagi UMKM yang kekurangan biaya diminta oleh I2. Ketegasan aturan tentang potongan agar tidak ada tindakan penyalahgunaan diminta oleh I1.

Dua catatan penting dapat ditarik dari temuan yang telah diuraikan. Pertama, temuan dari Li dan Wang (2025) sebaiknya dipakai sebagai rujukan mengenai rendahnya tuntutan komisi. Apabila sebuah kota menetapkan aturan yang membatasi besaran komisi maka pesanan pada restoran independen akan mengalami penurunan sementara restoran yang tergabung dalam banyak jaringan justru akan mencatat kenaikan. Kebijakan yang bersifat kaku ternyata tidak serta-merta menjamin adanya keuntungan usaha pada tingkat informan. Kedua, permintaan akan transparansi dinilai lebih tepat diterapkan untuk menangani persoalan ini. Oh et al. (2026) menunjukkan bahwa kontrak yang membagi pendapatan makanan dan biaya pengantaran secara proporsional dapat menurunkan komisi sekaligus menaikkan laba restoran. Menurut penulis, tuntutan atas kejelasan dan ketiadaan biaya tersembunyi lebih realistis diperjuangkan daripada satu angka tertentu, karena aplikator dapat memenuhinya tanpa menunggu regulasi baru. Harapan I2 dan I3 pada sisi hulu juga mengingatkan bahwa komisi hanyalah satu dari beberapa biaya yang menekan margin, di samping bahan baku dan modal.

Síntesis Temuan

Kelima tema tadi bertemu pada satu gambaran. Platform dimasuki sebagai tambahan, lalu bertumbuh menjadi sumber penjualan yang besar, dan pada saat itu pelaku usaha sudah sulit melepaskan diri dari konsekuensinya: komisi 20 sampai 30 persen, tarif yang bisa berubah, dan sanksi yang diputuskan sepihak. Pertanyaan Chen et al. (2022), apakah layanan pesan antar kawan atau lawan bagi restoran, dijawab oleh data ini dengan keduanya. Bukti empiris dari restoran di Amerika Serikat menunjukkan pola yang mirip: platform menambah penjualan, tetapi pada saat yang sama menggerus penjualan langsung restoran independen (Li & Wang, 2024). Empat dari lima informan menilai bahwa

ekspektasi mereka telah terpenuhi sedangkan empat dari lima juga menyebut komisi perlu diturunkan. Penulis berpendapat bahwa kemitraan ini disebut saling membutuhkan meskipun terdapat ketidakseimbangan posisi antara mitra dan aplikator. Pelaku UMKM mengantisipasi kondisi tersebut dengan cara menghitung biaya secara cermat serta menjaga reputasi digital yang mereka miliki.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menguraikan cara pelaku UMKM kuliner di Kabupaten Bekasi khususnya wilayah Cikarang Barat dalam menjalani serta mengelola kemitraan bersama aplikator pesan-antar. Faktor utama yang mendorong para informan bergabung adalah keinginan menambah penghasilan saat penjualan di tempat tengah menurun dan harapan tersebut relatif terpenuhi. Tantangan yang dihadapi berupa pemotongan komisi sebesar 20 sampai 30 persen per pesanan yang mengikuti perubahan tarif dari aplikator serta ketergantungan yang tinggi pada ulasan dan promo agar sering muncul di halaman utama aplikasi. Sanksi dan penangguhan akun juga diputuskan secara sepihak oleh pihak aplikator. Strategi yang dapat ditempuh pelaku UMKM adalah memasukkan potongan komisi ke dalam harga jual lalu menjalin kemitraan dengan lebih dari satu platform serta membangun kanal sendiri seperti WhatsApp. Para informan memiliki daya tawar dalam hal promo penyelesaian pesanan dan pembayaran sedangkan besaran potongan komisi dan sanksi tidak dapat dinegosiasikan.

Saran

Pelaku UMKM disarankan oleh penulis agar komisi dihitung sebagai bagian dari harga jual awal di aplikasi lalu jumlah pesanan yang masuk dipantau setelah harga dinaikkan. Ketergantungan pada satu platform perlu ditekan antara lain dengan membangun kanal penjualan sendiri serta mencatat banyaknya pesanan yang datang melalui kanal tersebut. Banyak pelaku usaha belum memahami cara menyampaikan keluhan kepada aplikator sehingga pelaku usaha perlu mencari tahu layanan pengaduan yang sudah tersedia. Transparansi potongan komisi dan layanan pengaduan yang mudah dijangkau serta kompensasi atas pembatalan pesanan sepihak telah menjawab sebagian besar keluhan para informan bagi aplikator. Bagi pembuat kebijakan mempermudah perizinan dan permodalan serta harga bahan baku perlu diperhatikan sedangkan aturan mengenai batasan komisi sebaiknya dirancang dengan matang mengingat menurut Li dan Wang (2025) studi menunjukkan kebijakan tersebut dapat merugikan restoran independen.

Keterbatasan dan Penelitian Lanjutan

Penelitian yang telah dilakukan ini memiliki sejumlah keterbatasan karena hanya menghimpun pandangan dari lima orang informan yang berada di satu wilayah kabupaten. Angka besaran komisi serta laporan mengenai proporsi penjualan tidak diperoleh melalui laporan pendapatan resmi. Kedua data tersebut justru bersumber dari pengakuan para informan itu sendiri. Ketiadaan pengukuran terhadap volume penjualan sebelum maupun sesudah terjadinya kenaikan harga jual juga menjadi kekurangan dalam kajian ini. Untuk penelitian berikutnya disarankan agar wawancara dipadukan dengan analisis data transaksi. Kajian lanjutan tersebut juga dapat menelaah besaran potongan komisi serta perlakuan yang diterapkan pada setiap platform. Selain itu identifikasi terhadap pemicu munculnya perbedaan rating pada toko yang sama di berbagai platform digital perlu dilakukan.

Daftar Referensi

Akbar, G., Sari, N., & Sriayudha, Y. (2026). Pengaruh mekanisme penjualan dan sistem bagi hasil platform ShopeeFood terhadap peningkatan penjualan UMK kuliner di Kota Jambi. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS), 5*(2), 24008-24022. Diambil kembali dari https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.7150

Al Munawar, F. A., & Rohmah, A. (2024). Commission deductions from online food delivery sales for MSMEs from the perspective of positive law and Islamic law. *Iqtishodia: Jurnal Ekonomi Syariah, 9*(2), 42-53. Diambil kembali dari https://doi.org/10.35897/iqtishodia.v9i2.1404

Bell, E., Harley, B., & Bryman, A. (2022). *Business Research Methods* (6 ed.). Oxford University Press.

Braun, V., & Clarke, V. (2021). One size fits all? What counts as quality practice in (reflexive) thematic analysis? *Qualitative Research in Psychology, 18*(3), 328-352. Diambil kembali dari https://doi.org/10.1080/14780887.2020.1769238

Chen, M., Hu, M., & Wang, J. (2022). Food delivery service and restaurant: Friend or foe. *Management Science, 68*(9), 6539-6551.

Chen, M., Hu, M., & Wang, J. (2022). Food delivery service and restaurant: Friend or foe. *Management Science, 68*(9), 6539-6551. Diambil kembali dari https://doi.org/10.1287/mnsc.2021.4245

Chiang, Y. C., Sulistyandari, Huang, J.-P., & Chou, C. J. (2024). A study on the business model of food delivery platform. *The International Journal of Organizational Innovation, 16*(4), 125-141.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (6 ed.). SAGE Publications.

Da Silva, M. L., & Yulianingsih. (2025). Peran strategi manajemen penjualan online terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan pada UMKM kuliner di Denpasar melalui GoFood, GrabFood, dan ShopeeFood. *Nobel Management Review, 6*(2), 145-153.

David, F. R., David, F. R., & David, M. E. (2024). *Strategic Management: A Competitive Advantage, Concept and Cases* (18 ed.). Pearson.

Fauziah, H. P., & Destania, S. N. (2025). Membedah pengaruh platform GoFood terhadap UMKM di Kota Bandung. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, 8*(1), 299-307.

Feldman, P., Frazelle, A. E., & Swinney, R. (2023). Managing relationships between restaurants and food delivery platforms: Conflict, contracts, and coordination. *Management Science, 69*(2), 812-823. Diambil kembali dari https://doi.org/10.1287/mnsc.2022.4390

Feldman, P., Frazelle, A. E., & Swinney, R. (2023). Managing relationships between restaurants and food delivery platforms: Conflict, contracts, and coordination. *Management Science, 69*(2), 812-823.

Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2022). *Marketing Management* (16 ed.). Pearson.

Li, Z., & Wang, G. (2024). On-demand delivery platforms and restaurant sales. *Management Science, 71*(10), 5788-5804. Diambil kembali dari https://doi.org/10.1287/mnsc.2021.01010

Li, Z., & Wang, G. (2025). Regulating powerful platforms: Evidence from commission fee caps. *Information Systems Research, 36*(1), 126-140.

Li, Z., & Wang, G. (2025). Regulating powerful platforms: Evidence from commission fee caps. *Information Systems Research, 36*(1), 126-140. Diambil kembali dari https://doi.org/10.1287/isre.2022.0191

Maulidia, S., Utami, M. T., & Handayani, S. (2025). Peran GoFood dalam meningkatkan pendapatan UMKM sektor kuliner di era ekonomi digital. *JPIM: Jurnal Penelitian Ilmiah Multidisipliner, 2*(3), 1538-1551.

Naeem, M., Ozuem, W., Howell, K., & Ranfagni, S. (2023). A Step-by-Step Process of Thematic Analysis to Develop a Conceptual Model in Qualitative Research. *International Journal of Qualitative Methods, 22*, 1-18.

Oh, J., Glaeser, C. K., & Su, X. (2026). Food ordering and delivery: How platforms and restaurants should split the pie. *Management Science, 72*(3), 1747-1768. Diambil kembali dari https://doi.org/10.1287/mnsc.2023.00435

Oh, J., Glaeser, C. K., & Su, X. (2026). Food ordering and delivery: How platforms and restaurants should split the pie. *Management Science, 72*(3), 1747-1768.

Saefudin, S. F., Silalahi, S. A., & Fujiastuti, S. N. (2024). Pengaruh digitalisasi dalam bisnis kuliner: Dampak aplikasi online terhadap pasar bisnis tradisional di kawasan pendidikan Bandung Utara. *IKRAITH-EKONOMIKA, 7*(3), 370-281.

Saldaña, J. (2021). *The Coding Manual for Qualitative Researchers* (4 ed.). SAGE Publications.

Sun, G., Kim, Y., Tan, Y., & Parker, G. G. (2024). Dinner at your doorstep: Service innovation via the gig economy on food delivery platforms. *Information Systems Research, 35*(3), 1216-1234.